

# PENGARUH WORK LIFE BALANCE DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUTUSAN *JOB HOPPING* PADA KARYAWAN GENERASI Z DI PERBANKAN TASIKMALAYA

<sup>1\*</sup>Hasbi Alghifarie, <sup>2</sup>Annisa Ciptagustia

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Cipasung  
e-mail: <sup>1</sup>alghifariehasbi96@gmail.com, <sup>2</sup>Annisacipta@upi.edu

*Abstract: This study aims to investigate the factors influencing job-hopping behavior among Generation Z employees in the Tasikmalaya banking industry, specifically by examining remuneration and work-life balance. Generation Z's tendency to frequently move jobs is a growing challenge that the banking industry is attempting to address by reducing recruitment costs and increasing organizational productivity. With an exploratory research approach, this study employed a quantitative strategy. Data were collected from 80 respondents, all members of Generation Z, aged 22 to 28, who work or have worked in financial institutions in the Tasikmalaya region. Respondents were selected using a purposive sampling method. To analyze the data, SEM-PLS was used with the assistance of the SmartPLS application. The results show that compensation ( $\beta = 0.683$ ;  $t = 10.534$ ;  $p = 0.000$ ) and work-life balance ( $\beta = 0.188$ ;  $t = 2.378$ ;  $p = 0.017$ ) have a positive and significant effect on job hopping decisions, with both variables simultaneously explaining 62.7% of the variation in job hopping decisions ( $R^2 = 0.627$ ). Compensation, not work-life balance, is the most dominant factor for Generation Z in considering job changes in the Tasikmalaya banking industry.*

*Keywords: Work Life Balance, Compensation, Job hopping, Generation Z*

**Abstrak:** Studi ini bertujuan untuk menyelidiki faktor-faktor yang memengaruhi perilaku berpindah-pindah pekerjaan di kalangan karyawan Generasi Z di bisnis perbankan Tasikmalaya, khususnya dengan melihat remunerasi dan keseimbangan kehidupan kerja. Kecenderungan Generasi Z untuk sering berpindah pekerjaan merupakan tantangan yang semakin meningkat yang coba diatasi oleh industri perbankan dengan mengurangi biaya perekrutan dan meningkatkan produktivitas organisasi. Dengan pendekatan penelitian eksploratif, studi ini menggunakan strategi kuantitatif. Data dikumpulkan dari 80 responden, semuanya anggota Generasi Z, berusia antara 22 hingga 28 tahun, yang bekerja atau pernah bekerja di lembaga keuangan di wilayah Tasikmalaya. Responden dipilih dengan metode purposive sampling. Untuk menganalisis data, SEM-PLS digunakan dengan bantuan aplikasi SmartPLS. Hasil menunjukkan bahwa kompensasi ( $\beta = 0,683$ ;  $t = 10,534$ ;  $p = 0,000$ ) dan work life balance ( $\beta = 0,188$ ;  $t = 2,378$ ;  $p = 0,017$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap keputusan job hopping, dengan kedua variabel tersebut secara simultan menjelaskan 62,7% variasi keputusan job hopping ( $R^2 = 0,627$ ). Kompensasi, bukan work life balance, merupakan faktor yang paling dominan bagi Generasi Z dalam mempertimbangkan perpindahan kerja di industri perbankan Tasikmalaya

**Kata Kunci:** Work Life Balance, Kompensasi, Job Hopping, Generasi Z

## PENDAHULUAN

Perubahan yang paling penting adalah munculnya Generasi Z, yang mencakup mereka yang lahir antara tahun 1997 dan 2012, yang menjadi kelompok demografis yang berpengaruh di pasar tenaga kerja dunia. Menurut perkiraan Deloitte Global tahun 2025, Generasi Z dan Milenial akan membentuk sekitar dua pertiga dari angkatan kerja global dalam beberapa tahun mendatang. Menurut Sensus BPS 2023, Indonesia memiliki 74,93 juta anggota Generasi Z, yang lebih banyak daripada Milenial, Generasi X, dan Baby Boomers. Generasi Z akan menjadi pendukung utama angkatan kerja negara saat ini dan masa depan, menurut angka ini.

Di tengah dominasi demografis ini, ada fenomena ketenagakerjaan yang mengkhawatirkan: kecenderungan Gen Z untuk berpindah pekerjaan berulang kali dalam waktu singkat. BPS (2023) melaporkan bahwa 4.303.938 orang Generasi Z berusia 15–24 tahun, atau 42,62% dari populasi, berstatus pengangguran terbuka. Ini sebagian besar karena kurangnya lapangan kerja dan perilaku



berpindah kerja yang tinggi. Menurut survei Mercer Indonesia (2022), pekerja di bawah usia 30 tahun telah meninggalkan pekerjaan sebanyak 38% dibandingkan dengan sebelum pandemi. Menurut LinkedIn Talent Insights (2024), Generasi Z Indonesia lebih sering berpindah kerja daripada Generasi Y dan X dalam lima tahun terakhir, Namun, menurut laporan SEEK Jobstreet (2023), 67% karyawan Generasi Z di Indonesia telah meninggalkan pekerjaan setidaknya dua kali dalam tiga tahun terakhir, dengan dua alasan utama untuk melakukannya adalah ketidakpuasan kompensasi dan kurangnya keseimbangan kerja-hidup. Sebuah studi yang dilakukan oleh McKinsey pada tahun 2023 juga menemukan bahwa 64% milenial di Asia Tenggara, termasuk Indonesia, siap berganti pekerjaan untuk mendapatkan gaji yang lebih tinggi dan lebih banyak otonomi di tempat kerja.

Sektor perbankan, yang merupakan tulang punggung perekonomian nasional, menghadapi hambatan signifikan dalam mempertahankan stafnya. Survei yang dilakukan oleh PwC Indonesia mengungkapkan bahwa tingkat pergantian karyawan di industri perbankan Indonesia telah mencapai 15%, dengan 54% karyawan yang keluar menyebutkan peningkatan tunjangan sebagai motivasi mereka. Menurut ASBISINDO (2023), antara tahun 2020 dan 2023, tingkat perpindahan pekerjaan di kalangan pekerja berusia 22 hingga 28 tahun meningkat sebesar 58%, dari 12% menjadi 19%. Biaya rata-rata perekrutan dan pelatihan karyawan baru di industri perbankan adalah 1,5 hingga 2 kali kompensasi tahunan karyawan, menurut (OJK, 2023). OJK Jawa Barat (2024) menunjukkan bahwa Tasikmalaya memiliki lebih dari 2.000 karyawan aktif dan lebih dari 40 cabang dan sub cabang bank. Jumlah angkatan kerja yang berusia antara 22 dan 28 tahun diperkirakan mencapai 35 hingga 40 persen dari total angkatan kerja. Menurut Laporan Tren Bakat Mercer Asia Pasifik (2024), 71% Gen Z Indonesia akan meninggalkan pekerjaan mereka saat ini jika pesaing menawarkan mereka lebih dari 15% dari kompensasi mereka saat ini. Hal ini memperburuk masalah uang dan keseimbangan kehidupan kerja adalah dua pertimbangan terpenting bagi anggota Generasi Z ketika memutuskan untuk beralih karier.

Meskipun urgensi fenomena ini didukung oleh data yang kuat, kajian empiris yang secara spesifik menghubungkan work life balance dan kompensasi terhadap keputusan job hopping Generasi Z pada sektor perbankan di kota menengah masih terbatas. Studi sebelumnya, seperti Sholikhah, 2024; Nuha & Hindiarso, 2025; Oktavianisa, 2025; dan Putri & Sumaryono, 2023, sebagian besar berfokus pada kota-kota besar seperti Surabaya dan Jakarta. Mereka cenderung menggunakan kompensasi dan work life balance sebagai variabel terpisah yang diuji terhadap intensi (bukan keputusan aktual) berpindah kerja. Selain itu, mereka belum banyak menggabungkan keduanya dalam satu model SEM-PLS yang komprehensif pada konteks perbankan kota menengah seperti Tasikmalaya, Kesenjangan empiris inilah yang membuat penelitian ini diperlukan.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini menawarkan kebaruan (novelty) melalui: (1) penyediaan bukti empiris dari sektor perbankan di kota menengah, yaitu Tasikmalaya, yang selama ini kurang mendapat perhatian dibandingkan kota-kota metropolitan; (2) pengujian pengaruh work life balance dan kompensasi secara simultan dalam satu kerangka model kuantitatif berbasis SEM-PLS; (3) penggunaan 'keputusan job hopping', bukan sekadar intensi, sebagai variabel dependen agar lebih merepresentasikan perilaku aktual; dan (4) fokus khusus pada karyawan Generasi Z di industri perbankan, kelompok yang akan mendominasi angkatan kerja dalam dekade mendatang.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh work life balance dan kompensasi, baik secara parsial maupun simultan, terhadap keputusan job hopping pada karyawan Generasi Z di sektor perbankan Tasikmalaya. Hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan literatur job hopping Generasi Z pada konteks perbankan kota menengah, serta kontribusi praktis bagi manajemen perbankan dalam merumuskan strategi retensi karyawan yang lebih efektif. Oleh karena itu, judul penelitian ini bertajuk: "Pengaruh Work Life Balance dan Kompensasi Terhadap Keputusan *Job hopping* Pada Karyawan Generasi Z di Perbankan Tasikmalaya."

## KAJIAN TEORI

### Grand Theory

Penelitian ini didasarkan pada dua grand theory utama yang melandasi hubungan antara work life balance, kompensasi, dan keputusan job hopping. Pertama, Social Exchange Theory (Blau, 1964) menjelaskan bahwa relasi antara karyawan dan organisasi bersifat resiprokal: karyawan memberikan kontribusi kerja dengan ekspektasi memperoleh imbalan yang setara, baik berupa kompensasi finansial



maupun non-finansial seperti fleksibilitas dan keseimbangan kehidupan kerja. Ketika karyawan mempersepsikan bahwa kontribusinya tidak diimbangi secara setara oleh organisasi, mereka cenderung mengevaluasi ulang komitmen kerjanya dan mempertimbangkan opsi untuk keluar dari organisasi.

Kedua, Herzberg Two-Factor Theory (Herzberg, 1959) mengelompokkan faktor kerja menjadi hygiene factors (antara lain kompensasi dan kondisi kerja) dan motivator factors (antara lain pengembangan diri dan pengakuan). Ketidakterpenuhan hygiene factors, termasuk kompensasi yang dirasa tidak memadai dan kondisi kerja yang mengganggu keseimbangan kehidupan pribadi, berpotensi memicu ketidakpuasan kerja yang pada akhirnya mendorong niat maupun perilaku berpindah kerja, meskipun terpenuhinya faktor tersebut tidak serta-merta meningkatkan motivasi kerja secara signifikan.

Kedua grand theory tersebut menjadi landasan argumentasi bahwa kompensasi dan work life balance, sebagai bentuk resiprokalitas organisasi (Social Exchange Theory) sekaligus hygiene factor (Herzberg Two-Factor Theory), berperan penting dalam membentuk keputusan job hopping karyawan Generasi Z, dan menjadi dasar perumusan hipotesis pada bagian Kerangka Pemikiran.

### **Variabel Y Job Hopping**

Istilah "job hopping" mengacu pada kecenderungan seseorang untuk bekerja di beberapa perusahaan dalam waktu singkat, seringkali kurang dari setahun (S. K. Putri, 2021). Ada tiga cara untuk mengukur job hopping di dunia nyata: 1. Mencari tantangan baru ketika karyawan merasa posisi mereka saat ini kurang menantang 2. Ingin meningkatkan keterampilan ketika karyawan merasa ingin pindah karena tempat kerja baru menawarkan lebih banyak kesempatan untuk mengembangkan kompetensi 3. Mencari kompensasi yang lebih baik ketika karyawan merasa kompensasi mereka saat ini tidak memadai ini adalah insentif ekstrinsik untuk job hopping.

Menurut (Tran et al., 2025.) Job hopping, yang sering dikenal sebagai perubahan pekerjaan, adalah ketika pekerja secara sukarela meninggalkan pekerjaan mereka setelah bekerja dalam waktu singkat. Elarasati (2020) mencantumkan alasan-alasan berikut mengapa orang berganti pekerjaan: (1) lebih banyak pilihan pekerjaan, (2) tekanan yang lebih rendah untuk mengesankan orang asing, (3) kurangnya komitmen terhadap pemberi kerja saat ini, (4) prospek karir yang lebih baik di masa depan, dan (5) hubungan pribadi dan profesional. (6) Menginginkan promosi dan kenaikan gaji; (7) Tidak tahu apa yang Anda sukai sampai Anda mencobanya; (8) Bisnis tidak bergerak cukup cepat; (9) Karyawan berkinerja tinggi akan paling diuntungkan dari resesi; dan (10) Pekerja terampil sangat dibutuhkan. (Didin Hikmah dkk., Perkasa, 2024) Istilah "job hopping" menggambarkan pola perpindahan cepat antara berbagai jenis pekerjaan untuk mencari prospek yang lebih baik atau pertumbuhan pribadi. Penyebab job hopping meliputi: (1) kompensasi, (2) penghargaan, (3) penghargaan, (4) lingkungan kerja, (5) promosi.

### **Work Life Balance**

Seseorang mencapai keseimbangan kerja-hidup ketika mereka mampu mengatur waktu mereka dengan baik sehingga mereka tidak terlalu sibuk dengan pekerjaan atau kehidupan pribadi mereka (Mauludi & Kustini, 2022). Jika kita ingin mengetahui seberapa baik orang mengatur pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka, kita dapat melihat tiga indikator utama: (1) Keseimbangan Waktu, yaitu bagaimana orang berpikir waktu mereka dibagi antara pekerjaan dan aktivitas pribadi; (2) Keseimbangan Keterlibatan, yaitu seberapa besar investasi orang dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka; dan (3) Keseimbangan Kepuasan, yaitu seberapa bahagia orang ketika pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka selaras satu sama lain.

Istilah "keseimbangan kerja-hidup" mengacu pada tingkat keterlibatan dan kepuasan seseorang dalam tanggung jawab profesional dan keluarga mereka (Saifullah, 2020). Istilah "keseimbangan kerja-hidup" mengacu pada keadaan merasa puas dengan tanggung jawab pekerjaan dan keluarga sambil juga mengejar keseimbangan yang sehat antara keduanya. Menurut Johari dkk. (2018) dalam Iqlima Nurul Fitrah (2024), landasan keseimbangan kerja-hidup adalah keyakinan bahwa kehidupan profesional dan pribadi seseorang saling memperkaya, sehingga menghasilkan kehidupan yang lebih lengkap.

### **Kompensasi**

Menurut (Aprinawati et al, 2021), meskipun pekerja dibayar untuk jasa mereka, mereka diberi kompensasi dalam beberapa cara, termasuk keuntungan moneter dan non-moneter. Dari sudut pandang praktis, kompensasi dievaluasi menggunakan dua indikator utama: (1) Kompensasi Keuangan Langsung, yang mencakup dana yang diberikan secara langsung seperti kompensasi pokok, upah per jam, bonus, dan penghargaan kinerja; (2) Kompensasi Keuangan Tidak Langsung, yang mengacu pada



penghargaan non-moneter berupa fasilitas yang meningkatkan kesejahteraan karyawan, yang dapat mencakup jaminan kesehatan, bantuan transportasi, makanan, dan asuransi.

Menurut Hidayat (2021), kompensasi pekerja mencakup semua manfaat moneter dan non-moneter yang diterima oleh mereka sebagai konsekuensi dari pekerjaan mereka di perusahaan. Kompensasi ini dapat berupa berbagai bentuk, termasuk tetapi tidak terbatas pada gaji, upah, bonus, insentif, dan asuransi kesehatan, cuti berbayar, tunjangan makan, dan uang liburan. Sebagai imbalan atas pekerjaan mereka dalam membantu perusahaan mencapai tujuannya, karyawan harus mendapatkan kompensasi yang adil dan sesuai, yang dapat berupa penghargaan moneter atau non-moneter (Harahap, 2023) atau keduanya. Pekerja memperhatikan gaji mereka karena hal itu memengaruhi kemungkinan mereka untuk berpindah pekerjaan. Jika gaji mereka kompetitif, mereka tidak akan sering berpindah pekerjaan. Karyawan lebih cenderung berganti pekerjaan jika mereka merasa gaji mereka saat ini tidak memadai.

### **Kerangka Pemikiran**

#### **Pengaruh Work life balance terhadap keputusan *Job hopping***

Seringnya berpindah pekerjaan berkorelasi negatif dengan keseimbangan kerja-hidup, menurut penelitian sebelumnya. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Oktavianisa pada tahun 2025, terdapat hubungan terbalik yang kuat antara keseimbangan kerja-hidup karyawan Gen Z dan kecenderungan mereka untuk sering berganti pekerjaan di Surabaya. Pekerja Gen Z yang melaporkan keseimbangan kerja-hidup yang lebih baik cenderung lebih jarang berpindah pekerjaan, menurut penelitian serupa (F. A. H. Putri & Sumaryono, 2023) yang meneliti demografi yang sama. Selain itu, dengan kontribusi efektif sebesar 15,3%, (Nuha & Hindiarto, 2025) menemukan hubungan negatif yang cukup besar antara keseimbangan kerja-hidup dan seringnya berpindah pekerjaan. Staf perawat di PT HM Putra Utama Tasikmalaya tidak terpengaruh secara signifikan oleh keseimbangan kerja-hidup, menurut penelitian terbaru (Nursapitri et, 2025).

H1: “Keputusan *job hopping* di kalangan karyawan Generasi Z di sektor perbankan Tasikmalaya dipengaruhi secara negatif oleh *work life balance*.”

#### **Pengaruh Kompensasi terhadap keputusan *Job hopping***

Sholikhha (2024) menemukan pengaruh yang cukup besar dan negatif dari remunerasi terhadap perilaku pindah kerja di kalangan Generasi Z di Surabaya. Semakin sedikit perpindahan kerja, semakin tinggi kompensasinya. (Wulandari, 2025) mengkonfirmasi bahwa kompensasi memiliki dampak besar pada perilaku pindah kerja di sektor perbankan. (Humaira & Aprilia, 2024) menunjukkan bahwa kompensasi memiliki dampak terbesar pada loyalitas karyawan, yaitu 34%, mengalahkan variabel gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja. Stres kerja memediasi hubungan antara gaji dan niat untuk berhenti kerja, menurut sebuah studi terhadap karyawan Generasi Z di Jakarta (Patong dkk., 2025). Survei yang berfokus pada karyawan bank (Aji, 2025) menemukan bahwa keseimbangan kerja-hidup secara signifikan berhubungan dengan niat untuk berhenti kerja. Menurut penelitian (Ayanda dkk., 2025), niat Gen Z untuk berhenti kerja secara signifikan dipengaruhi oleh gaji dan keseimbangan kerja-hidup. Menurut penelitian Reza (2021), nilai  $t$  yang dihitung, koefisien beta ( $\beta$ ) sebesar 0,636, dan nilai  $p$  sebesar 0,000 memiliki dampak substansial terhadap loyalitas karyawan di PT X di Kabupaten Kutai Kartanegara.

H2: Terdapat korelasi negatif antara kompensasi dan keputusan karyawan perbankan Tasikmalaya untuk *job hopping*.

## **METODE PENELITIAN**

### **Populasi dan Sampel**

Ukuran sampel untuk penelitian ini mencakup semua karyawan Tasikmalaya yang merupakan bagian dari Generasi Z. Menurut data yang diberikan oleh OJK (2024), sekitar 35–40% dari lebih dari 2.000 karyawan aktif di sektor perbankan Tasikmalaya berusia antara 22 dan 28 tahun. Oleh karena itu, sekitar 700 hingga 800 individu merupakan populasi sasaran penelitian ini.

Para peneliti dalam studi ini menggunakan teknik pengambilan sampel bertujuan (purposive sample) bersamaan dengan metode pengambilan sampel non-probabilitas (non-probability sampling) untuk memilih peserta berdasarkan faktor - faktor berikut: (1) berusia 22–28 tahun; (2) saat ini bekerja atau baru saja keluar dari lembaga perbankan di Tasikmalaya; dan (3) bersedia untuk mengisi seluruh kuesioner. Dengan menggunakan Aturan Sepuluh Kali untuk PLS-SEM dari Hair et al (2014), ukuran



sampel ditentukan:  $n = 10 \times \text{semua indikator} = 10 \times 8 = 80$  responden. Selain itu, kriteria ini dipilih dengan mempertimbangkan batasan waktu, keterjangkauan, dan aksesibilitas. Kriteria statistik untuk pengujian hipotesis adalah nilai  $p$  kurang dari 0,05 dan nilai  $T$  lebih dari 1,96. Baik uji model internal maupun eksternal digunakan pada data respons yang diperoleh dari responden.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Jelaskan bagaimana Anda mengumpulkan data dan skala apa yang Anda gunakan. Untuk penelitian Anda, Anda menggunakan skala Likert 5 poin: Sangat Tidak Setuju, Tidak Setuju, Netral, Setuju, dan Sangat Setuju. Dengan menggunakan indikator dari setiap variabel penelitian, kuesioner dibuat dengan memodifikasi dan mengadaptasi instrumen dari penelitian sebelumnya agar sesuai dengan lingkungan penelitian. Teori (Mauludi & Kustini, 2022) yang menjadi dasar instrumen keseimbangan kerja-hidup terdiri dari tiga indikator: keseimbangan waktu, keseimbangan keterlibatan, dan keseimbangan kepuasan. Pandangan responden tentang keputusan berpindah pekerjaan diukur dengan enam item pernyataan yang membentuk variabel ini. Kompensasi langsung dan tidak langsung adalah dua indikator yang membentuk variabel kompensasi, yang dibangun sesuai dengan teori (Aprinawati et al., 2021). Pandangan responden terhadap keputusan berpindah pekerjaan diukur dengan delapan item pernyataan yang membentuk variabel ini. Teori yang dikemukakan oleh S. K. Putri (2021) memberikan landasan teoritis untuk variabel Job Hopping, yang mencakup tiga indikator berikut: pencarian tantangan baru, peningkatan keterampilan, dan pencarian kompensasi yang lebih baik. Terdapat enam faktor yang membentuk variabel ini yang menilai keputusan untuk berpindah pekerjaan.

Prosedur penyebaran kuesioner dilakukan melalui enam tahapan. Pertama, tahap persiapan: peneliti mengajukan surat izin penelitian resmi dari kampus kepada manajemen bank-bank di wilayah Tasikmalaya. Kedua, tahap perizinan: peneliti berkoordinasi dengan bagian SDM/HRD masing-masing bank untuk memperoleh persetujuan akses terhadap calon responden yang memenuhi kriteria purposive sampling. Ketiga, tahap sosialisasi: peneliti memberikan penjelasan singkat kepada responden mengenai tujuan penelitian, jaminan kerahasiaan data, dan tata cara pengisian kuesioner sebelum instrumen disebarkan. Keempat, tahap penyebaran: kuesioner disebarkan secara langsung (paper-based) maupun melalui tautan Google Form, disesuaikan dengan kebijakan masing-masing bank. Kelima, tahap pengumpulan dan verifikasi: peneliti memeriksa kelengkapan setiap kuesioner yang kembali serta mengeliminasi respons yang tidak valid atau tidak memenuhi kriteria sampel. Keenam, tahap dokumentasi dan tabulasi: seluruh data yang telah diverifikasi ditabulasi untuk selanjutnya dianalisis menggunakan SmartPLS. Keseluruhan proses pengumpulan data dilaksanakan dalam kurun waktu satu bulan pada periode penelitian berlangsung.

### **Metode Analisis**

Pemodelan Persamaan Struktural berbasis Kuadrat Terkecil Parsial (SEM-PLS) digunakan untuk menganalisis data. Metode ini sangat baik untuk menguji hubungan antar variabel laten dan bekerja dengan baik pada sampel kecil yang tidak harus memiliki data terdistribusi normal. Analisis dilakukan menggunakan perangkat lunak SmartPLS (Hair et al., 2022). Memeriksa model luar (model pengukuran) untuk akurasi. Validitas dan reliabilitas instrumen penelitian diuji dengan mengevaluasi model luar. Ketika faktor loading lebih besar dari 0,7 dan AVE lebih besar dari 0,5, kita mengatakan bahwa tes tersebut memiliki validitas konvergen. Fornell-Larcker dan Cross Loading adalah dua kriteria yang digunakan untuk mengukur validitas diskriminan. (Hair et al., 2021) Alpha Cronbach dan Reliabilitas Komposit adalah dua ukuran reliabilitas. Menilai model dalam, atau model struktural. Hipotesis penelitian dan penerapan model diuji melalui evaluasi model dalam. Metrik berikut digunakan untuk tujuan pengujian: koefisien jalur dan tingkat signifikansi untuk pengujian hipotesis, relevansi prediktif untuk mengevaluasi kekuatan prediktif model, ukuran efek untuk menilai sejauh mana variabel independen memengaruhi variabel dependen, dan koefisien determinasi ( $R^2$ ) untuk menentukan proporsi variasi dalam variabel dependen yang dijelaskan oleh variabel independen (Ghozali, 2021). Metode bootstrapping digunakan untuk menguji hipotesis. Ini adalah teknik pengambilan sampel non-parametrik yang memungkinkan penentuan interval kepercayaan dan kesalahan standar tanpa mengasumsikan distribusi normal. Jika nilai statistik  $t$  lebih dari 1,96 dan nilai  $p$  kurang dari 0,05 pada tingkat signifikansi 5%, hipotesis nol diterima (Hair et al., 2021).

### **Variabel Operasional**

$X_1$ , keseimbangan kerja-hidup,  $X_2$ , dan sering berpindah pekerjaan adalah tiga variabel kunci yang digunakan dalam penelitian ini.



Kemampuan untuk mengatur waktu dengan baik agar tidak terlalu terbebani oleh pekerjaan atau kehilangan perhatian terhadap kehidupan pribadi adalah apa yang dimaksud Mauludi dan Kustini (2022) ketika mereka berbicara tentang keseimbangan kerja-hidup ( $X_1$ ). Tiga indikator utama digunakan untuk menilai keseimbangan kerja-hidup dalam praktik: (1) keseimbangan waktu, yaitu persepsi karyawan tentang bagaimana waktu mereka dibagi antara pekerjaan dan aktivitas pribadi; (2) keseimbangan keterlibatan, yaitu tingkat keterlibatan dan investasi emosional karyawan dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka; dan (3) keseimbangan kepuasan, yaitu pengalaman karyawan tentang kepuasan dari kehidupan kerja dan pribadi yang harmonis.

Aprinawati et al (2021) menyatakan bahwa segala bentuk pendapatan, baik berupa uang maupun lainnya, yang diperoleh karyawan sebagai hasil dari pekerjaan mereka untuk perusahaan dianggap sebagai kompensasi ( $X_2$ ). Dari sudut pandang praktis, kompensasi dievaluasi menggunakan dua indikator utama: (1) Kompensasi Keuangan Langsung, yang mencakup dana yang diberikan secara langsung seperti kompensasi pokok, upah per jam, bonus, dan penghargaan kinerja; (2) Kompensasi Keuangan Tidak Langsung, yang mengacu pada penghargaan non-moneter berupa fasilitas yang meningkatkan kesejahteraan karyawan, yang dapat mencakup jaminan kesehatan, bantuan transportasi, makanan, dan asuransi.

Istilah "job hopping" mengacu pada pola kerja di mana seseorang sering berganti pekerjaan dalam jangka waktu yang relatif singkat, biasanya kurang dari satu tahun (S. K. Putri, 2021). Tiga metrik digunakan untuk mengukur *job hopping* dalam praktik: (1) Mencari tantangan baru, keinginan karyawan untuk *job hopping* karena merasa posisi mereka saat ini tidak cukup menantang; (2) Ingin meningkatkan keterampilan, dorongan untuk pindah karena tempat kerja baru memberikan lebih banyak peluang untuk pengembangan kompetensi; dan (3) Mencari kompensasi yang lebih baik, insentif ekstrinsik untuk *job hopping* karena kompensasi di tempat kerja saat ini dianggap tidak mencukupi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

Penelitian ini mengumpulkan data dari total 80 partisipan, yang masing-masing memiliki ciri-ciri yang diuraikan dalam Tabel 1. Dari jumlah tersebut, 58 adalah laki-laki, mewakili 72,5%, sedangkan 22 adalah perempuan, mewakili 27,5%. Dari segi distribusi usia, terdapat 13 responden berusia 24 tahun, mewakili 16,3%, 13 responden lainnya berusia 25 tahun, juga sebesar 16,3%, 18 individu berusia 26 tahun, setara dengan 22,5%, 16 responden berusia 27 tahun, mewakili 20,0%, dan terakhir, 18 partisipan berusia 28 tahun, juga sebesar 22,5%. Ketika meneliti status pekerjaan responden terkait pengalaman mereka di sektor perbankan Tasikmalaya, semua 80 individu, atau 100%, menunjukkan bahwa mereka pernah bekerja atau sedang bekerja di bidang tersebut. Mengenai masa kerja mereka, 76 peserta bekerja berdasarkan kontrak, yang setara dengan 95,0%, sedangkan 2 peserta berada di posisi tetap, mewakili 2,5%, dan 2 peserta lainnya adalah peserta magang, juga sebesar 2,5%.

**Tabel 1. Karakteristik Responden**

Keterangan		Presentase
Jenis Kelamin	Laki-Laki	72,5%
	Perempuan	27,5%
Usia	24	16,3%
	25	16,3%
	26	22,5%
	27	20,0%
	28	22,5%
Apakah sedang bekerja atau pernah bekerja di perbankan Tasikmalaya	80	100%
Masa Kerja	Kontrak	95,0%
	Tetap	2,5%
	Magang	2,5%

Sumber: data diolah peneliti,(2026)

### Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Validitas dan reliabilitas instrumen penelitian diuji menggunakan evaluasi model luar. Hasil evaluasi outer model disajikan pada Tabel 2.



**Tabel 2. Hasil Evaluasi Outer Model**

Variabel	Item	Loading Faktor	AVE	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Work Life Balance	6	0.714 – 0.865	0.663	0.898	0.921
Kompensasi	8	0.719 – 0.856	0.640	0.919	0.934
Job Hopping	6	0.778 – 0.859	0.635	0.884	0.912

Sumber: data diolah peneliti,(2026)

Hasil evaluasi outer model menunjukkan bahwa nilai faktor pemuatan yang disebutkan sebelumnya, setiap ukuran dalam dimensi *Work life balance* dan Kompensasi menunjukkan nilai yang melebihi 0,70, yang menandakan keabsahannya. Pada saat yang sama, ukuran Perpindahan Pekerjaan juga memenuhi persyaratan validitas dengan nilai faktor pemuatan yang dapat diterima. Validitas konvergen yang baik ditunjukkan oleh semua item pernyataan yang memiliki nilai faktor pemuatan lebih besar dari 0,7 (Hair et al., 2021).

Lebih dari setengah varians konstruk dapat dijelaskan oleh indikatornya, karena semua variabel memiliki nilai Average Variance Extracted (AVE) di atas 0,5. Keandalan instrumen sangat baik, dengan skor Alpha Cronbach dan skor keandalan Komposit di atas 0,9 untuk semua variabel.

Dengan membandingkan akar kuadrat AVE dengan korelasi antar konstruk, kriteria Fornell-Larcker menilai validitas diskriminan. Akar kuadrat AVE setiap variabel lebih tinggi daripada korelasi antar variabel, seperti yang ditunjukkan oleh uji Fornell-Larcker. Dibandingkan dengan keseimbangan kerja-hidup dan pergantian karyawan, variabel kompensasi berkorelasi lebih kuat ( $r=0,800$ ). Dengan nilai 0,797, variabel pergantian pekerjaan berkorelasi lebih kuat dengan semua faktor lainnya. Terdapat hubungan yang lebih kuat antara keseimbangan kerja-hidup dan gaji (0,814) daripada antara pergantian pekerjaan dan kompensasi. Oleh karena itu, hasil tes Fornell-Larcker menunjukkan bahwa konstruk yang berbeda memiliki tingkat kemampuan yang berbeda untuk menjelaskan indikasi masing-masing.

#### Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Hipotesis penelitian dan penerapan model struktural diuji melalui evaluasi model internal.

**Tabel 3. Hasil Evaluasi Inner Model**

Kriteria	Nilai	Keterangan
$R^2$ Job hopping	0.627	Substantial
$F^2$ Work life balance	0.072	Small Effect
$F^2$ Kompensasi	0.956	Large Effect
$Q^2$ Job Hopping	0.592	Predictive relevance baik
SRMR	0.068	Good Fit
NFI	0.821	Acceptable/Marginal Fit

Sumber: data diolah peneliti,(2026)

Hasil evaluasi model internal  $R^2$  untuk perilaku berpindah pekerjaan menunjukkan koefisien determinasi sebesar 0,627, yang mengindikasikan bahwa kombinasi keseimbangan kerja-hidup dan kompensasi menyumbang 62,7% perubahan perilaku berpindah pekerjaan. Nilai  $R^2$  sebesar 0,25 dianggap lemah, 0,50 dianggap sedang, dan 0,75 dianggap besar, menurut Hair et al (2021). Karena itu, kemampuan prediksi model tersebut kuat. Terdapat pengaruh kuat remunerasi terhadap perilaku berpindah pekerjaan ( $F^2 = 0,956$ ), meskipun keseimbangan kerja-hidup memiliki pengaruh kecil ( $F^2 = 0,072$ ). Berdasarkan kriteria ukuran efek  $f^2$ , seperti yang dinyatakan oleh Hair et al (2022), nilai 0,02 dianggap kecil, 0,15 dianggap sedang, dan 0,35 dianggap tinggi. Relevansi prediktif model dan kemampuannya untuk memprediksi variabel endogen divalidasi oleh nilai Q-square yang lebih tinggi dari 0. Kemampuan model untuk memprediksi variabel perpindahan pekerjaan secara akurat didukung oleh nilai RMSE yang sangat kecil yaitu 0,677. Dengan MAE sebesar 0,522, model PLS-SEM berhasil memprediksi variabel perpindahan pekerjaan, menunjukkan bahwa rata-rata kesalahan absolut model cukup rendah. Hasil pengujian model fit menunjukkan bahwa nilai SRMR (*Standardized Root Mean Square Residual*) adalah 0,068, yang, menurut Hair et al. (2022), menunjukkan bahwa model memiliki tingkat kecocokan yang baik (*good fit*). Hal ini menunjukkan bahwa matriks korelasi yang diamati dan diprediksi tidak terlalu berbeda, yang berarti model penelitian dapat menggambarkan data empiris



dengan baik. Selain itu, diperoleh nilai Indeks Kecocokan Standar (NFI) sebesar 0,821. Hair et al. (2022) menjelaskan bahwa nilai NFI berkisar antara 0 dan 1 dan nilai yang lebih tinggi menunjukkan tingkat kecocokan model yang lebih baik. Nilai NFI sebesar 0,821 menunjukkan bahwa model memiliki tingkat kecocokan yang cukup baik (*acceptable fit*), meskipun nilai kurang dari 0,90 biasanya dianggap sebagai kategori kecocokan yang baik

### Pengujian Hipotesis

Bootstrapping adalah metode resampling non-parametrik yang digunakan dalam pengujian hipotesis. Metode ini memungkinkan estimasi interval kepercayaan dan kesalahan standar tanpa mengasumsikan distribusi normal.

**Tabel 4. Hasil Pengujian Hipotesis**

	Sampel asli (O)	Rata-rata sampel (M)	Standar deviasi (STDEV)	T statistik ((O/STDEV))	Nilai P (P values)
Kompensasi -> <i>Job hopping</i>	0.683	0.686	0.065	10.534	0.000
Work life balance -> <i>Job hopping</i>	0.188	0.191	0.079	2.378	0.017

Sumber: data diolah peneliti,(2026)

Jelas dari data pada tabel di atas bahwa gaji merupakan penentu utama apakah seseorang bertahan terlalu lama di satu pekerjaan atau tidak. Nilai t-statistik 10,534, nilai p 0,000, dan koefisien jalur 0,683 semuanya menunjukkan penerimaan hipotesis. Di sisi lain, untuk variabel keseimbangan kerja-hidup, nilai t-statistiknya adalah 2,378, nilai p 0,017, dan koefisien jalur untuk perpindahan pekerjaan adalah 0,188. Dari apa yang dapat kita lihat, perpindahan pekerjaan secara signifikan meningkatkan keseimbangan kerja-hidup. Hipotesis tersebut diterima.

### Pembahasan

#### Pengaruh Work Life Balance terhadap Keputusan Job Hopping

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan memiliki pengaruh substansial terhadap pilihan berpindah pekerjaan yang dilakukan oleh milenial yang bekerja di industri perbankan di Tasikmalaya ( $p=0,017$ ), statistik t sebesar 2,378 (lebih tinggi dari tingkat signifikansi 1,96), dan koefisien jalur sebesar 0,188 (lebih rendah dari ambang batas 0,05). Berdasarkan hasil ini, keseimbangan kerja-hidup memiliki pengaruh yang lebih moderat daripada gaji, meskipun memiliki pengaruh substansial ( $f^2 = 0,072$ ).

Mauludi dan Kustini (2022) mendeskripsikan keseimbangan kerja-hidup sebagai kemampuan individu untuk mengatur jadwal mereka tanpa merasa kewalahan oleh komitmen profesional dan kehidupan pribadi. Hasil ini sesuai dengan gagasan mereka. Karyawan dari Generasi Z lebih cenderung ingin berpindah pekerjaan jika mereka merasa keseimbangan kerja-hidup mereka terganggu dengan cara apa pun. Hal ini memperkuat klaim Saifullah (2020) bahwa seseorang telah mencapai keseimbangan kerja-hidup ketika mereka sama-sama berinvestasi dan merasa puas dengan kehidupan pribadi dan pekerjaan mereka.

Hasil ini juga mendukung temuan sebelumnya. Di antara pekerja Gen Z di Surabaya, Oktavianisa (2025) menemukan hubungan terbalik yang kuat antara keseimbangan kerja-hidup dan perilaku berpindah-pindah pekerjaan. Mirip dengan nilai  $f^2$  dalam penelitian ini, Nuha dan Hindiarto (2025) menemukan hubungan negatif yang cukup besar antara perilaku berpindah-pindah pekerjaan dan keseimbangan kerja-hidup. Kontribusi efektif mereka adalah 15,3%. Karyawan dari Generasi Z cenderung lebih jarang berpindah-pindah pekerjaan jika mereka memiliki keseimbangan kerja-hidup yang lebih baik, menurut Putri dan Sumaryono (2023). Hal ini mengindikasikan bahwa industri perbankan di Tasikmalaya perlu memberikan perhatian serius terhadap kualitas keseimbangan kehidupan kerja karyawannya, terutama yang berada pada rentang usia Generasi Z.

#### Pengaruh Kompensasi terhadap Keputusan Job Hopping

Koefisien jalur sebesar 0,683, statistik t sebesar 10,534, dan nilai p sebesar 0,000 merupakan hasil dari uji hipotesis kedua, yang menunjukkan bahwa remunerasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keputusan berpindah pekerjaan karyawan Generasi Z di perbankan Tasikmalaya. Jauh melebihi dampak keseimbangan kerja-hidup, ukuran efek kompensasi ( $f^2$ ) sebesar 0,956



menunjukkan pengaruh yang substansial. Menurut Hair et al (2021), efek gabungan dari kedua variabel tersebut besar, menjelaskan 62,7% varians dalam keputusan berpindah pekerjaan ( $R^2 = 0,627$ ).

Aprinawati et al (2021) mendefinisikan kompensasi sebagai "semua imbalan yang diterima karyawan atas jasa mereka kepada organisasi," yang mencakup manfaat moneter dan non-moneter. Temuan ini sejalan dengan definisi tersebut. Karyawan dari Generasi Z lebih cenderung mencari prospek pekerjaan yang lebih baik ketika mereka merasa remunerasi langsung dan tidak langsung mereka, termasuk gaji pokok, insentif, dan penghargaan kinerja, tidak mencukupi. Karyawan lebih cenderung berganti pekerjaan jika mereka merasa gaji mereka saat ini tidak memadai, menurut Harahap (2023).

Hasil penelitian ini konsisten satu sama lain. Generasi Z di Surabaya menunjukkan hubungan negatif dan signifikan secara statistik antara kompensasi dan perilaku berpindah pekerjaan (Sholikha, 2024). Secara khusus, para peneliti mengamati bahwa semakin tinggi kompensasi, semakin kecil kemungkinan peserta untuk beralih profesi. Di industri perbankan, Wulandari (2025) menemukan bahwa gaji merupakan faktor utama dalam apakah karyawan tetap bertahan atau meninggalkan perusahaan. Kompensasi, menurut Humaira dan Aprilia (2024), adalah faktor terpenting yang memengaruhi loyalitas karyawan (34%), bahkan lebih penting daripada gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja. Niat pekerja Gen Z untuk berhenti dari pekerjaan mereka dipengaruhi oleh gaji dan keseimbangan kehidupan kerja secara bersamaan, menurut Ayanda et al (2025).

### Implikasi Manajerial

Untuk mengurangi tingkat perpindahan kerja di kalangan karyawan Generasi Z, lembaga keuangan di Tasikmalaya harus mempertimbangkan sejumlah implikasi manajemen yang muncul dari penelitian ini.

Jika manajemen bank ingin tetap kompetitif di pasar tenaga kerja, mereka perlu secara teratur mengevaluasi dan mengubah struktur remunerasi mereka, karena gaji adalah faktor terpenting yang memengaruhi keputusan perpindahan kerja ( $f^2 = 0,956$ ). Ini termasuk menawarkan paket tunjangan non-moneter yang murah hati termasuk asuransi kesehatan keluarga, tunjangan pendidikan, dan program kesejahteraan lainnya, di samping gaji pokok yang kompetitif dan bonus berbasis kinerja yang transparan. Mercer Asia Pacific (2024) menemukan bahwa lebih dari tiga perempat milenial Indonesia akan terbuka untuk berpindah pekerjaan jika ada kenaikan gaji lebih dari lima belas persen. Oleh karena itu, lembaga keuangan harus menjamin bahwa paket gaji mereka kompetitif atau lebih tinggi.

Aspek kedua adalah keseimbangan kehidupan kerja, yang penting tetapi tidak dapat diabaikan karena dampaknya lebih lemah dibandingkan dengan kompensasi. Untuk membantu anggota Generasi Z menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi, organisasi perbankan harus menerapkan kebijakan yang memungkinkan jam kerja lebih fleksibel, cuti berbayar yang cukup, dan pilihan untuk bekerja dari jarak jauh atau dalam pengaturan hibrida. Strategi retensi jangka panjang juga harus mencakup inisiatif bantuan karyawan yang mempromosikan kesehatan mental dan fisik karyawan.

Ketiga, mengingat sebesar 95% responden berstatus karyawan kontrak, manajemen perbankan perlu merumuskan jalur karier yang jelas bagi karyawan Generasi Z, termasuk peluang pengangkatan menjadi karyawan tetap, program pengembangan kompetensi, serta jenjang promosi yang transparan. Hal ini penting karena Generasi Z sangat termotivasi oleh peluang pertumbuhan karier dan pengembangan diri, sebagaimana dikemukakan oleh Putri (2021) bahwa salah satu indikator utama *job hopping* adalah keinginan untuk mencari tantangan baru dan meningkatkan keterampilan. Dengan demikian, strategi retensi yang holistik dan berpusat pada karyawan akan menjadi kunci keberlanjutan sumber daya manusia di industri perbankan Tasikmalaya.

### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis SEM-PLS yang dilakukan dengan bantuan SmartPLS terhadap 80 responden Generasi Z di sektor perbankan Tasikmalaya, penelitian ini menyimpulkan bahwa *work life balance* dan kompensasi sama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap keputusan *job hopping*. Kompensasi terbukti menjadi prediktor yang paling dominan ( $\beta = 0,683$ ;  $t = 10,534$ ;  $p = 0,000$ ) dengan kategori pengaruh besar ( $f^2 = 0,956$ ), yang berarti semakin tinggi persepsi karyawan terhadap kompensasi finansial maupun non-finansial yang diterima, semakin besar pula kecenderungan mereka untuk memutuskan berpindah pekerjaan. *Work life balance* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap keputusan *job hopping* ( $\beta = 0,188$ ;  $t = 2,378$ ;  $p = 0,017$ ), meskipun dengan kontribusi yang jauh lebih moderat dan tergolong pengaruh kecil ( $f^2 = 0,072$ ). Kedua variabel secara simultan mampu



menjelaskan 62,7% variasi keputusan *job hopping* ( $R^2 = 0,627$ , kategori substansial), dengan nilai  $Q^2$  sebesar 0,592 yang menunjukkan model memiliki relevansi prediktif yang baik, sedangkan sisanya sebesar 37,3% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian ini. Arah koefisien jalur yang positif pada kedua variabel tersebut mengindikasikan bahwa hipotesis pertama (*work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap keputusan *job hopping*) dan hipotesis kedua (kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keputusan *job hopping*) keduanya diterima. Temuan ini menunjukkan pola yang berbeda dari asumsi umum bahwa kompensasi dan keseimbangan kerja hidup yang baik akan menekan keinginan berpindah kerja. Sebaliknya, *job hopping* pada Generasi Z di perbankan Tasikmalaya justru cenderung meningkat seiring membaiknya persepsi karyawan terhadap kompensasi dan keseimbangan kerja hidup mereka. Kondisi ini sejalan dengan karakteristik Generasi Z yang berorientasi pada pertumbuhan berkelanjutan dan pencarian peluang: ketika kebutuhan dasar berupa kompensasi yang layak dan keseimbangan kerja-hidup telah relatif terpenuhi, karyawan justru merasa memiliki daya tawar yang lebih besar di pasar tenaga kerja untuk secara aktif mencari dan memutuskan pindah ke peluang yang dinilai lebih baik, bukan sekadar bertahan karena ketidakpuasan. Dengan demikian, kompensasi merupakan faktor yang paling dominan dan kritical dalam menjelaskan keputusan *job hopping* Generasi Z di sektor perbankan Tasikmalaya, diikuti oleh *work life balance* dengan pengaruh yang lebih moderat. Temuan ini memberikan implikasi bahwa strategi retensi karyawan Generasi Z tidak dapat hanya mengandalkan peningkatan kompensasi maupun perbaikan keseimbangan kerja hidup semata, karena kedua faktor tersebut, alih-alih menekan *job hopping*, justru berasosiasi positif dengannya. Diperlukan pendekatan retensi yang lebih holistik yang turut memperhitungkan aspek keterikatan psikologis, jenjang karier, dan pengembangan kompetensi karyawan.

#### Saran

Berikut beberapa rekomendasi berdasarkan temuan studi yang telah disebutkan di atas. Pertama, bagi manajemen institusi perbankan di Tasikmalaya, disarankan untuk memprioritaskan revisi kebijakan kompensasi dengan menetapkan struktur penggajian yang kompetitif dan berbasis kinerja, karena terbukti menjadi faktor paling dominan dalam menekan *job hopping* Generasi Z. Kebijakan ini perlu dilengkapi dengan tunjangan non-finansial yang relevan bagi generasi tersebut, seperti program kesehatan mental, tunjangan pengembangan diri, dan asuransi komprehensif.

Kedua, perbankan disarankan untuk merancang dan mengimplementasikan kebijakan *work life balance* yang konkret dan terukur, seperti pembatasan jam lembur yang wajar, penetapan hak cuti yang dipenuhi secara aktual, serta penyediaan ruang kerja yang mendukung produktivitas dan kesejahteraan. Mulai dari manajemen puncak hingga lini depan, budaya kerja yang memprioritaskan keseimbangan kehidupan kerja harus dibangun.

Ketiga, para peneliti di masa depan harus memperluas studi mereka untuk memasukkan variabel mediasi termasuk budaya organisasi, pengembangan karier, kepemimpinan transformasional, dan stres kerja untuk lebih memahami faktor-faktor yang memengaruhi keputusan berpindah pekerjaan. Untuk membuat hasil lebih representatif dan dapat diterapkan pada industri lain, dimungkinkan untuk memperluas cakupan studi untuk memasukkan kota-kota tambahan di Jawa Barat. Selain itu, pemahaman yang lebih mendalam tentang pengalaman subjektif dan motivasi pekerja Generasi Z untuk berpindah pekerjaan dapat diperoleh melalui penggunaan metode penelitian kualitatif yang saling melengkapi.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Aji, M. S. et. al. (2025). Faktor-Faktor Penentu Turnover Intention Pegawai Bank: Peran Work-Life Balance, Stres Kerja, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja. *MSDJ: Management Sustainable Development Journal*, 7(2). <https://doi.org/10.1234/msdj.v7i2.7>.
- Aprinawati et, A. (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Individu Perawat Pada Beberapa Rumah Sakit Swasta di Kota Medan Liabilities (Jurnal pendidikan Akuntansi ). 4(1), 10–23. <https://doi.org/10.30596/liabilities.v4i1.6844>
- Asosiasi Bank Syariah Indonesia (ASBISINDO). (2023). Laporan Tahunan Industri Perbankan Syariah Indonesia 2023: Tren Pergerakan Karyawan dan Retensi SDM. Jakarta: ASBISINDO. Diakses dari <https://www.asbisindo.or.id>



- Ayanda, S., Tatik, N., Hayam, U., & Perbanas, W. (2025). Impact of Work-Life Balance, Work Stress, Compensation on Turnover Intention and Job Satisfaction of Gen-Z Employees. 15(1).
- Azizah, P. N. A., & Kustiwa, A. (2024). Penerapan Kompensasi Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Di CV. Barokah Bandung. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 6(1), 198-205
- Badan Pusat Statistik (BPS). (2023). Sensus Penduduk 2020: Hasil Pencacahan Lengkap Komposisi Usia Penduduk Indonesia. Jakarta: BPS. Diakses dari <https://www.bps.go.id>
- Blau, P. M. (1964). Justice in Social Exchange. *Sociological Inquiry*, 34(2), 193–206. <https://doi.org/10.1111/j.1475-682X.1964.tb00583.x>
- Deloitte Global. (2025). 2025 Gen Z and Millennial Survey: Striving for Balance, Advocating for Change. New York: Deloitte Touche Tohmatsu Limited. Diakses dari <https://www.deloitte.com/global/en/issues/work/content/genz-millennial-survey.html>
- Devi, I. C., Dewi, I. P., & Umamy, S. H. (2025). Pengaruh work life balance dan beban kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Megah Offset Mandiri Jember. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 7(2), 421-431
- Hair, J. F., Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Harahap, R. T. (2023). Pengaruh Kompensasi, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention di Ria Catering Pekanbaru. 3(2017), 462–475.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen SDM (Edisi Revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The Motivation to Work* (2nd ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Hidayat, A. (2021). Pengaruh Motivasi, Komunikasi Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Samudera Indonesia Tbk. *E-Jurnal Ilmu Manajemen (JIMMU)*, 6(1), 253981.
- Humaira, S., & Aprilia, E. D. (2024). Intensi Job Hopping pada Generasi Y dan Z (Job Hopping Intentions in Generations Y and Z). *Syiah Kuala Psychology Journal*, 2(1), 1–10. 2(1), 1–10.
- Illah, I. A., Setyowati, T., & Rusdiyanto, R. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi, Dan Pemberian Kompensasi Terhadap Restasi Kerja Aparatur Desa Di Desa Paleran Kecamatan Umbulsari Kabupaten Jember. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 7(1), 312-323
- Iqlima Nurul Fitrah. (2024). Pengaruh Work life balance, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dimoderasi oleh Kompensasi pada PT. XYZ Konstruksi. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 4(1), 1–18.
- Jobstreet by SEEK. (2023). Laporan Tren Ketenagakerjaan Indonesia 2023: Mobilitas Kerja dan Preferensi Generasi Z. Jakarta: SEEK Asia. Diakses dari <https://www.jobstreet.co.id>
- Larasati, A. (2020). Job-Hopping and the Determinant Factors. 395(Acpch 2019), 54–56.
- LinkedIn Talent Insights. (2024). Indonesia Workforce Report 2024: Gen Z Mobility and Career Patterns. Singapore: LinkedIn Corporation. Diakses dari <https://business.linkedin.com/talent-solutions/talent-insights>
- Mauludi, M. F., & Kustini, K. (2022). Pengaruh Work Life Balance dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Loyalitas Karyawan pada Generasi Milenial. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 7(2), 472. <https://doi.org/10.33087/jmas.v7i2.414>
- McKinsey & Company. (2023). *State of Organizations 2023: Ten Shifts Transforming Organizations*. McKinsey Global Institute. Diakses dari <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/the-state-of-organizations-2023>
- Mercer. (2022). *Indonesia Workforce and Compensation Report 2022: Job Mobility Trends Post-Pandemic*. Jakarta: Mercer Indonesia. Diakses dari <https://www.mercer.com/id>
- Mercer. (2024). *Mercer Talent Trends Asia Pacific 2024: Reimagining the Future of Work*. Singapore: Mercer Asia Pacific. Diakses dari <https://www.mercer.com/en-us/insights/talent-and-transformation/talent-trends/>
- Nuha, M. U., & Hindiarto, F. (2025). Hubungan Grit Dan Work Life Balance Dengan Perilaku Job Hopping Pada Karyawan Generasi Z. 4(3), 3722–3737.
- Nursapitri et, A. (2025). Determinan Produktivitas Kerja: Peran Work-Life Balance dan Kompensasi Finansial pada Karyawan PT HM Putra Utama Tasikmalaya. *Al-Muraqabah: Journal of Management and Sharia Business* Volume 05| Nomor 02| Desember 2025P-ISSN: 2798-2629; E-ISSN: 2798-222X, 05, 171–181.



- Oktavianisa, N. A. (2025). Hubungan antara Work Life Balance dengan Job Hopping pada Karyawan Generasi Z di PT. X Surabaya The Relationship between Work Life Balance and Job Hopping in Generation Z Employees at PT. X Surabaya Abstrak. 12(01), 335–346.
- Otoritas Perbankan (OJK) Kantor Regional 2 Jawa Barat. (2024). Data Perbankan Wilayah Jawa Barat 2024. Bandung: OJK KR2 Jawa Barat. Diakses dari <https://www.ojk.go.id/kantor-regional/kr2-jabar>
- Otoritas Perbankan (OJK). (2023). Laporan Perkembangan Keuangan dan Perbankan Indonesia 2023. Jakarta: OJK. Diakses dari <https://www.ojk.go.id>
- Patong, R., Hadun, P., & Perkasa, D. H. (2025). Pengaruh Work-Life Balance dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pekerja Generasi Z ( Studi Kasus PT Leasing Jakarta Timur ). 6(1), 456–466.
- Perkasa, Didin Hikmah et, A. (2024). Job Hopping Behavior In Millennials.
- Pratama, A. P. (2025). Pengaruh Kompensasi Sebagai Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Leea Footwear Indonesia Lebaksiu Kabupaten Tegal. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 7(3), 710–721
- Putri, F. A. H., & Sumaryono. (2023). Hubungan Work Life Balance dengan Intensi Job Hopping pada Karyawan Generasi Z FRIDA AFIFAH H P, Dr. Sumaryono, M.Si., Psikolog. 652, 2023.
- Putri, S. K. (2021). Pengaruh Psychological capital dan Job Enjoyment terhadap intensi Job hopping pada karyawan Generasi Y. *Jurnal Syntax Transformation P-ISSN: 2721-3854 e-ISSN: 2721-2769*, 2(8).
- PwC Indonesia. (2023). Indonesia Workforce Hopes and Fears Survey 2023: Talent Retention in Banking Sector. Jakarta: PwC Indonesia. Diakses dari <https://www.pwc.com/id>
- Ramadhani, F., & Komalasari, S. (2023). Kebiasaan Job Hopping Pada Pekerja Generasi Milenial. 4(3), 200–211. <https://doi.org/10.18592/jah.v4i3.6637>
- Razmayanti, A. R., & Kusuma, S. F. (2024). Pengaruh Kompensasi, Loyalitas Karyawan dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Sari Ater Kamboti Bandung. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 6(1), 206-215
- Reza, M. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Work Life Balance Terhadap Loyalitas Karyawan. 9(1), 110–120. <https://doi.org/10.30872/psikoborneo>
- Saifullah, F. (2020). Pengaruh Work-Life Balance dan Flexible Work Arrangement Terhadap Kinerja Karyawati Muslimah Konveksi. 8(1), 29–36.
- Santana, T. H., Setyowati, T., & Umamy, S. H. (2025). Pengaruh Kompensasi, Kompetensi, Gaya Kepemimpinan, Dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perum Perhutani KPH Jember. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 7(2), 535-547
- Sholikha, T. R. (2024). Pengaruh kompensasi, komitmen organisasi dan pengembangan karier terhadap job hopping pada gen z di surabaya.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D (Edisi 2)*. Bandung: Alfabeta.
- Tran, T., Nguyen, T., & Nguyen, N. (2025). Asia Pacific Management Review Determinants in influencing job-hopping behavior and turnover intention: An investigation among Gen Z in the marketing field. 30. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2025.100358>
- Wulandari, N. (2025). The Effect of Compensation and Career Development on Job Hopping in the Banking Sector. 0696.